

## SUJETS CORRIGES DE DROIT ADMINISTRATIF

### **Sujet 1 : Le contrôle administratif exercé sur l'Administration ivoirienne.**

L'Administration a pour mission la satisfaction de l'intérêt général. Pour ce faire, elle est dotée de prérogatives de puissance publique, de pouvoirs exorbitants. Toutefois, cette puissance subit un contrôle qui peut être juridictionnel ou administratif. Il est juridictionnel lorsqu'il est effectué par le juge et administratif quand il est réalisé par l'administration elle-même. Dans ce dernier cas le contrôle est interne à l'Administration. Dès lors la question qui se pose à nous est la suivante : Quelles sont les modalités du contrôle administratif de l'Administration ivoirienne ?

Le contrôle administratif exercé sur l'administration ivoirienne peut s'analyser en deux modalités : d'une part, nous avons le contrôle administratif exercé sur les organes (I) et, d'autre part, le contrôle administratif exercé sur les actes (II).

#### **I. LE CONTROLE EXERCE SUR LES ORGANES**

Le contrôle exercé sur les organes s'analyse au contrôle hiérarchique sur les subordonnés (A) au contrôle de tutelle sur les structures décentralisées (B).

##### **A/ LE CONTROLE HIERARCHIQUE SUR LES SUBORDONNES.**

Il convient, tout d'abord, de saisir ce que l'on entend par contrôle hiérarchique. En effet, le contrôle hiérarchique ou pouvoir hiérarchique est celui qu'exerce, au sein d'une administration publique, un chef, appelé supérieur hiérarchique, sur des agents, qui sont ses subordonnés. Ce contrôle porte essentiellement sur le pouvoir disciplinaire. En vertu de ce pouvoir, le supérieur hiérarchique peut prendre à l'encontre de ses subordonnés des sanctions ou mesures disciplinaires. Ces mesures sont nombreuses : on a l'avertissement le blâme, la suspension et la révocation.

Toutefois, ce pouvoir hiérarchique qui est un pouvoir discrétionnaire ne peut s'exercer que dans la légalité et le respect des droits reconnus aux agents subordonnés. Par ailleurs, le contrôle administratif ne se limite pas aux subordonnés ; il porte également sur les structures décentralisées.

##### **B/ LE CONTROLE DE TUTELLE SUR LES STRUCTURES DECENTRALISEES**

Le contrôle administratif exercé sur les structures décentralisées est appelé contrôle de tutelle. Caractéristique de la décentralisation, le contrôle de tutelle est le contrôle qu'exerce le pouvoir

central sur l'activité de l'autorité décentralisée en vue de faire respecter la légalité. Dans ce cadre, le contrôle de tutelle sur les organes décentralisés vise à surmonter le dysfonctionnement ou même le blocage des activités de ces organes. L'autorité de tutelle, pour palier à ces incidents de fonctionnement, est amené à intervenir. Son intervention va dans le même sens que celui du supérieur hiérarchique mais dans des conditions plus strictes. C'est dans cette optique que l'autorité de tutelle va prendre des mesures qui sont principalement la suspension et la révocation et la dissolution.

Ainsi, le maire peut être suspendu par le Ministre de l'Intérieur mais il ne peut être révoqué que par décret en conseil de ministre. Dans les deux cas, il doit être préalablement entendu. Dans la même veine, le conseil municipal ne peut également être dissout que par décret en conseil des ministres. Le conseil général ne peut être dissout que par décret motivé.

A côté de ces deux contrôles, il existe un autre type de contrôle moins connu qui participe aussi à la bonne administration.

## **II/ LE CONTROLE EFFECTUE SUR LES ACTES**

Comme observé au niveau des organes, le contrôle administratif s'effectue sur les actes. Ce contrôle couvre aussi bien les actes des subordonnés (A), les actes des autorités sous tutelle (B).

### **A/ LE CONTROLE SUR LES ACTES DES SUBORDONNES.**

Le contrôle qu'exerce le supérieur hiérarchique sur le subordonné s'analyse suivant deux formes : un contrôle a priori et un contrôle a posteriori.

Le contrôle a priori comprend l'instruction et l'approbation préalable. Dans le premier cas, le supérieur hiérarchique peut imposer à l'avance au subordonné le contenu des mesures à prendre ou de l'action à entreprendre. Dans le second cas, le supérieur hiérarchique donne par son accord validité à l'acte du subordonné.

L'annulation et la réformation, quant à elles, font partie du contrôle a posteriori. Par l'annulation, le supérieur hiérarchique met lui-même fin à l'acte du subordonné. L'acte est ainsi révoqué, supprimé et censé n'avoir jamais existé. De même, le supérieur hiérarchique peut modifier le contenu de l'acte pris par son subordonné : c'est la réformation.

Par ailleurs, le supérieur hiérarchique dispose de la substitution d'office, du retrait, de l'abrogation. Ce contrôle réalisé par le supérieur sur les actes du subordonné est un contrôle à la fois de légalité et d'opportunité. C'est un contrôle de légalité car il s'exerce sur la compétence

liée du subordonné pour voir si celui-ci a respecté la légalité. Il est d'opportunité en ce sens que le contrôle s'exerce sur le pouvoir discrétionnaire du subordonné pour vérifier s'il s'est conformé au point de vue de son supérieur hiérarchique dans la prise de son acte.

Le contrôle administratif sur les actes ne se limite pas seulement aux rapports entre le supérieur et son inférieur mais aussi dans les rapports entre l'autorité de tutelle et l'autorité décentralisée.

## **B/ LE CONTROLE SUR LES ACTES DES AUTORITES SOUS TUTELLE**

Contrairement au contrôle hiérarchique, l'autorité de tutelle ne peut donner d'instruction ni d'ordre à l'autorité sous tutelle car celle-ci n'est pas le supérieur hiérarchique de celle-là. Sur les actes, c'est un contrôle de légalité mais la jurisprudence admet qu'il peut toucher à l'opportunité des décisions. Ce contrôle s'exerce par le pouvoir d'approbation, la contestation de nullité, le pouvoir d'annulation, le pouvoir de suspension et le pouvoir de substitution,

Ce dernier type de contrôle, il est particulièrement rigoureux dans sa mise en œuvre. En effet, l'autorité de tutelle ne peut se substituer à l'autorité sous tutelle que si deux conditions sont strictement respectées : d'abord, il faut que l'autorité décentralisée montre une défaillance certaine ; en plus, il faut une mise en demeure de l'autorité de tutelle restée sans résultat.

**Ablania.com**  
Nos produits, vos solutions.

## **SUJET 2 : l'Administration édicte-t-elle seule et uniquement des actes administratifs ?**

### **Introduction**

L'Administration, pour l'accomplissement des missions qui lui sont assignées (service public et police administrative) dispose de nombreux moyens, notamment des moyens juridiques au nombre desquels figure l'acte administratif. Celui-ci se définit, au sens large, comme toute décision prise par une autorité administrative. Et, au sens strict comme tout acte d'une autorité administrative revêtant un caractère exécutoire. Cette définition se veut plus précise, car tous les actes émanant de l'autorité administrative ne sont pas des actes administratifs, comme le laisse penser la première définition. C'est d'ailleurs, pour cette raison, que la définition au sens strict retiendra notre attention. Elle conduit à se poser la question suivante : l'autorité administrative a-t-elle le monopole de l'édition des actes administratifs ?

Le principe, en la matière, est que l'acte administratif émane de l'autorité administrative (I). Toutefois, ce principe comporte des exceptions (II).

### **I-LE PRINCIPE DU MONOPOLE DE L'EDITION DES ACTES ADMINISTRATIFS**

Affirmer que l'acte administratif émane exclusivement de l'autorité administrative implique que les actes pris par les autorités privées d'une part, et ceux pris par les autorités publiques non-administratives ne sont pas des actes administratifs.

#### **A- L'EXCLUSION DES ACTES DES AUTORITES PRIVEES**

Les autorités privées peuvent être définies par opposition aux autorités publiques. De ce point de vue, les autorités privées désignent l'ensemble des organes qui ne sont ni de l'Etat, ni des collectivités territoriales, ni des établissements publics. En somme, ce sont des organes des structures privées tels que les entreprises privées, les partis politiques, etc. Les actes de ces organismes ne sont pas à priori des actes administratifs en raison de leur nature privée. On dit que ces actes bénéficient d'une présomption de non administrativité.

De même, les actes des autorités publiques non administratives sont exclus du champ des actes administratifs.

#### **B-L'EXCLUSION DES ACTES DES AUTORITES PUBLIQUES NON ADMINISTRATIVES**

Il faut noter que toutes les autorités administratives sont des autorités publiques. Cependant, toutes les autorités publiques ne sont pas des autorités administratives. Sont considérées comme

des autorités publiques non administratives : les autorités législatives, les autorités judiciaires, et les autorités exécutives.

Les actes des autorités législatives (députés et sénateurs), à savoir : les lois formelles, les actes parlementaires, les règlements intérieurs, ne sont pas des actes administratifs.

S'agissant des autorités judiciaires, il y a lieu de faire la distinction entre les actes d'organisation du service public de la justice (création de tribunaux, nomination des magistrats) et ceux relatifs à son fonctionnement. Les premiers sont des actes administratifs tandis que les seconds sont des actes juridictionnels.

Pour ce qui est des autorités exécutives, les actes de gouvernement pris par ces dernières ne sont pas des actes administratifs. Les actes de gouvernement sont, par définition, les actes de l'Administration qui sont insusceptibles de recours juridictionnel. C'est l'exemple des actes pris dans le cadre des relations entre le Gouvernement et le Parlement. Comme on le voit, ce sont des actes politiques.

Il convient de préciser à toutes fins utiles, que le monopole de l'édition des actes administratifs accordés à l'autorité administrative n'est pas un principe absolu. Il est assorti d'exceptions.

## **II- L'EXCEPTION DE L'EXCLUSIVITE DE L'EDITION DES ACTES ADMINISTRATIFS**

Deux exceptions sont à relever. La première est que tous les actes des autorités administratives ne sont pas des actes administratifs. La seconde est que des autorités non administratives peuvent édicter des actes administratifs.

### **A- LES ACTES NON ADMINISTRATIFS DES AUTORITES ADMINISTRATIVES**

Tous les actes émanant des autorités administratives ne sont pas des actes administratifs. C'est le cas dans deux hypothèses.

La première hypothèse est celle laquelle les organismes administratifs prennent des actes pendant qu'ils font office de juridiction. C'est l'exemple des Conseils de discipline.

La deuxième hypothèse est celle dans laquelle les organismes privés interviennent dans le cadre de la gestion privée. C'est l'exemple des actes non réglementaires concernant les services publics à caractère industriels et commerciaux : décision de licenciement prise par un établissement public national.

En revanche, des autorités non administratives peuvent édicter des actes administratifs.

## **B- LES ACTES ADMINISTRATIFS DES AUTORITES NON ADMINISTRATIVES**

Les autorités non administratives qui, à priori, étaient exclues de l'édition des actes administratifs, peuvent prendre de tels actes. Pour que ces autorités puissent prendre des actes administratifs, il faudrait que deux conditions soient remplies.

La première condition est que les autorités non administratives doivent être chargées d'une mission de service public.

La deuxième condition est que l'acte doit comporter l'usage de prérogatives de puissance publique.

**Ablanian.com**  
Nos produits, vos solutions !

**SUJET 1** : « L'obtention d'un emploi rémunéré apparaît pour les jeunes comme un moment de bonheur et de liberté. »

Êtes-vous de cet avis d'un observateur ?

### **Compréhension du sujet**

L'affirmation présente l'emploi rémunéré (le travail) comme un facteur d'équilibre des jeunes, une source d'harmonie pour eux. En d'autres termes, le travail est ici vu comme un moyen d'accomplissement des jeunes, car à partir de là, ils obtiennent leur autonomie. L'obtention de l'emploi est donc présentée dans une dimension méliorative.

### **Problème posé par le sujet**

Le sujet pose le problème de l'impact du travail (emploi rémunéré) sur les jeunes.

### **Problématique**

L'exercice d'un emploi rémunéré détermine-t-il le bonheur et la liberté des jeunes ?

### **Plan à déployer**

La consigne « Êtes-vous de cet avis ? » invite à déployer un plan dialectique.

### **Thèse : L'emploi rémunéré (le travail) est un facteur d'épanouissement des jeunes.**

#### **Paragraphe 1** : Moment de bonheur

Le travail est source de bonheur car, par le canal du travail exercé, les jeunes :

- peuvent avoir des salaires substantiels, ce qui leur procure des biens matériels qui changent leurs conditions de vie : logement, voiture ... ;
  - peuvent vivre une ascension sociale ;
- Tout cela peut leur procurer la paix intérieure.

#### **Paragraphe 2** : Moment de liberté

- Le fait d'exercer un emploi rémunéré permet aux jeunes de voir les chaînes de la tutelle parentale se briser.
- Ils se prennent en charge eux-mêmes.
- Ils prennent leurs propres décisions, orientent leur vie comme ils l'entendent.

### **Antithèse : Malgré l'obtention d'un travail, les jeunes peuvent ne pas être épanouis.**

#### **Paragraphe 1** : Le travail ne permet pas aux jeunes d'être heureux.

- salaire de misère : conditions de vie inchangées ;
- salaire, source de vices : vie de débauche ;
- régression sociale, déchéance : dégradation des conditions de vie quotidienne ;
- emplois ayant divers effets négatifs sur les jeunes : stress, manque de temps pour leurs parents et amis.

#### **Paragraphe 2** : Le travail ne permet pas aux jeunes d'être libres.

- Malgré l'exercice d'emplois, les jeunes peuvent avoir besoin du soutien de leurs parents : salaire insuffisant, mauvaise gestion...
- Bien qu'ils travaillent, les jeunes peuvent être sous la tutelle parentale : refus des parents de leur donner leur liberté, arguant que ces jeunes sont immatures ; résultat : ces jeunes ne peuvent orienter leur vie à leur guise.

### **Synthèse : Conditions pour que le travail soit source d'épanouissement pour les jeunes**

#### **Paragraphe 1** : Sentiment d'être utile

- sentiment d'apporter sa pierre à la construction du pays ;
- sentiment de prendre sa part dans la vie de sa famille, de sa communauté.

#### **Paragraphe 2** : Richesse dans sa relation avec les autres travailleurs

- satisfaction de connaître d'autres travailleurs ;
- satisfaction de s'enrichir de l'expérience des autres travailleurs (expérience professionnelle).

## **SUJET 2 : Pensez-vous que la réduction de la dette africaine peut stimuler le développement de l'Afrique ?**

### **I-L'ANALYSE DU SUJET**

#### **Identification du type de sujet et explication des mots clés**

- Sujet de type 1 : une seule unité de signification
- Réduction de la dette africaine = stimulation du développement de l'Afrique
- *Réduction de dette* : remise partielle, diminution
- *Stimuler* : renforcer, soutenir, encourager
- *Pensez-vous ... ?* : plan dialectique (thèse, antithèse, synthèse)

#### **Identification et explication des mots-clés**

La remise partielle (ou la diminution) de la dette africaine peut l'aider à soutenir son développement.

#### **Reformulation du sujet**

La remise partielle (ou la diminution) de la dette africaine peut aider le continent africain à soutenir son développement

#### **Problème**

L'impact de la réduction de la dette sur le développement de l'Afrique

#### **Problématique**

- La réduction de la dette peut- elle influencer le développement de l'Afrique
- Quel est l'impact de la réduction de la dette sur le développement

### **II-PLAN DETAILLE DU DEVELOPPEMENT**

Thèse :

#### **I-LA REDUCTION DE LA DETTE PEUT STIMULER LE DEVELOPPEMENT DE L'AFRIQUE**

##### **1-Sur le plan sanitaire**

Avant l'avènement de la pandémie de la Covid-19, beaucoup de pays africains dépensaient plus pour la dette que pour la santé de leurs populations respectives. Certains sont au bord du gouffre.

*Exemple : Cas de la Zambie qui consacre 110% du PIB à payer la dette.*

##### **2-Sur le plan social**

Les ressources financières engrangées du fait de la réduction des stocks des arriérés de la dette, bien maîtrisées et mieux gérées, pourraient participer à soulager les Etats africains dans leur politique de lutte contre la pauvreté.

*Exemples : -La création d'emplois est assimilable à la réduction du chômage.*

*-L'Etat peut faire face aux troubles sociaux (grèves intempestives)*

##### **3-Sur le plan économique**

La réduction de la dette peut dégager des espaces budgétaires et de trésorerie. Ces sommes pourraient être orientées vers d'autres projets économiques vitaux en souffrance faute de liquidités.

*Exemples : -Injection de ressources financières fraîches dans le tissu économique (Réalisation de grands travaux à utilité collective)  
-Aide aux entreprises en difficulté de trésorerie.*

**Transition :** La réduction de la dette est une véritable aubaine pour l'Afrique mais elle peut constituer un handicap pour développement.

**Antithèse :**

## **II-LA REDUCTION DE LA DETTE PEUT CONSTITUER UNE ENTRAVE AU DEVELOPPEMENT DE L'AFRIQUE**

### **1-L'impact mitigé de l'allègement de la dette**

Plusieurs pays africains ont connu des allègements de dette ces dernières années, au titre de l'initiative de la Banque mondiale et du FMI en faveur des pays pauvres très endettés (PPTE). Cependant, cette manne n'a pas servi à amorcer le développement tant attendu.

*Exemple : Fin mars 2011, 26 pays africains avaient obtenu un allègement de leurs dettes au titre de l'initiative PPTE. Au nombre desquels le Congo-Brazzaville, dont la dette a été divisée par trois en 2005, mais qui est à nouveau endetté à plus de 100 % de son PIB.*

### **2-Possibilités de révision à la baisse des notes souveraines des pays africains**

La baisse de la note réduira inexorablement les capacités d'emprunt des pays africains. Les investisseurs vont se détourner de la destination Afrique pour leur incapacité à respecter jusqu'au bout les clauses des emprunts.

*Exemple : L'agence de notation financière Fitch Ratings a annoncé, mardi 30 juin 2020, que des Etats de l'Afrique subsaharienne risquent de se détériorer à moyen terme si la pandémie du COVID-19 se poursuit.*

### **3-Crise de confiance entre créanciers et les débiteurs**

Les créanciers privés actuels des pays africains verront leur inquiétude grandir. Les futurs investisseurs demanderont plus de gages. Ces sentiments risquent de faire grimper les taux d'intérêt des prêts ultérieurs.

### **4-La réduction de la dette est un leurre**

Dans ce monde de compétition effrénée où l'argent est roi, il est difficile de croire aux bienfaits de la réduction de la dette des pays africains. Cette sera payée fatalement sous une autre forme.

*Exemples :*

*-Le politologue camerounais critique : « On vous enlève une petite partie de la dette et en échange on vous rajoute un autre prêt. Cela crée un cercle infernal. »*

*-L'économiste togolais Kako Nubukpo : « Beaucoup d'économies africaines exportent des matières premières sans les transformer et se privent donc des possibilités de création de valeurs, d'emplois, de revenus et d'impôts »*

**Transition :** La réduction de la dette n'est pas la solution au problème de développement de l'Afrique. Le continent doit explorer d'autres voies pour en sortir.

Synthèse :

### **III-SOLUTIONS POUR SORTIR DE LA DETTE**

#### **1-Au niveau des Etats**

- Créer des institutions fortes en promouvant des ressources humaines compétentes travaillant dans un environnement de quasi indépendance.
- Lutter contre la fuite des capitaux et les détournements de fonds tout réduisant les dépenses publiques (surtout de prestige).
- Développer le marché local des capitaux tout en permettant aux banques de soutenir le secteur privé (promotion de l'entrepreneuriat)
- Sortir de l'informel et trouver des stratégies souples pour une forte mobilisation des ressources fiscales. (19, 1% du PIB contre 23,3, % en Amérique centrale et 39,3% en Europe)

#### **2-Au niveau sous régional ou régional**

Accélérer l'intégration sous régionale des personnes, des biens et services en vue de la création d'un marché commun véritable.

#### **3-Au niveau du continent africain**

- L'Union Africaine doit mutualiser ses compétences, avoir une position commune et un porte-parole commun pour engager un dialogue collectif avec les institutions et les pays partenaires de l'Afrique.
  - L'union économique africaine doit être effective.
- Exemple : le proverbe africain : « Seul, on va vite, ensemble on va plus loin. »*

# HISTOIRE

## PREMIER SUJET :

### Dissertation

#### **Introduction**

Le candidat présentera l'URSS : leader incontesté du bloc de l'Est de 1947 à 1991

Il notera qu'au début de 1990 cette grande puissance va s'effondrer et se démembrer en plusieurs Etats indépendants.

Il posera la problématique suivante : comment expliquer le déclin d'un état aussi puissant ?

Il proposera le plan suivant :

- 1- Les facteurs de la disparition
- 2- Les manifestations et les conséquences de ce déclin

#### **Première partie : LES FACTEURS DU DECLIN DE L'URSS**

Le candidat relèvera les facteurs avant l'arrivée au pouvoir de Gorbatchev en 1985:

- ✓ Au plan politique
  - emprise du parti-Etat, le PCUS occasionnant l'opacité, l'immobilisme, la gérontocratie, le mépris des intellectuels,...
  - avènement de puissances nouvelles sur l'échiquier mondial : Union Européenne, Japon
  - incidence de la conférence d'Helsinki
  - actions des puissances occidentales soutenant les velléités d'indépendance des états baltes
- ✓ Au niveau économique
  - échec du système économique soviétique
  - industrie vieillissante, mauvais rendement agricole
  - récession et crise économique due aux contraintes hégémoniques (dépenses militaires, rivalités avec les USA, gestion du bloc de l'Est).
- ✓ Au plan social
  - pénuries alimentaires
  - alcoolisme (fléau national)
  - corruption généralisée.

Le candidat évoquera les réformes de Gorbatchev : la perestroïka et la glasnost (transparence).

Ces réformes vont entraîner :

- ✓ Au plan politique
  - réduction de l'emprise du parti
  - pluralisme des candidatures
  - liberté d'expression, d'association, de pensée, ...
- ✓ Au niveau économique
  - autonomie des entreprises, liberté de prix, ...
  - ouverture aux capitaux étrangers (sociétés mixtes)
  - libéralisation du commerce extérieur dès 1988
- ✓ Au plan social
  - lutte contre l'alcoolisme, la corruption et les pénuries alimentaires.

Le candidat indiquera que la perestroïka a provoqué le réveil des nationalismes au sein de l'Union Soviétique.

## **Deuxième partie : MANIFESTATIONS ET CONSEQUENCES DU DECLIN**

Le candidat relèvera ces faits :

- ✓ Manifestations au plan interne
  - proclamation de la souveraineté des états : pays baltes (Lettonie, Lituanie, Estonie), Géorgie, Moldavie, Ukraine, Russie, ...
  - implosion de l'URSS en 15 républiques indépendantes en décembre 1991
  - création de la CEI en décembre 1991
  
- ✓ Manifestations au plan externe
  - démocratisation des états de l'Europe de l'Est (pluralisme politique, liberté d'expression, ...)
  - réunification de l'Allemagne en octobre 1990
  - dislocation de l'ensemble du bloc de l'Est (fin du Kominform et du Pacte de Varsovie)

### **Conclusion**

Le candidat conclura que le déclin de l'URSS est le produit de plusieurs facteurs aussi bien internes qu'externes. Cette chute de l'URSS qui aboutit à l'implosion de l'empire soviétique consacre l'avènement d'un monde unipolaire sous l'emprise des Etats-Unis d'Amérique.

**Ablanian.com**  
Nos produits, vos solutions!

## DEUXIEME SUJET :

### COMMENTAIRE DE DOCUMENT

#### CORRECTION

- 1- Le candidat indiquera l'idée générale en relation avec les missions de l'OTAN et les nouveaux défis qui se présentent à elle depuis 1989
- 2- Le candidat explicitera d'abord le passage : la coalition des forces de l'Ouest contre l'Union soviétique leader des forces de l'Est.

Il expliquera ensuite le passage : l'Union soviétique constitue une menace pour les Occidentaux pour les faits suivants :

- Expansion du communisme en Europe de l'Est, notamment dans les territoires anciennement occupés par l'armée rouge ainsi que des visées sur la Grèce
- Rejet du plan Marshall
- Déclaration de Jdanov invitant tous les communistes à s'unir contre les Etats-Unis et le capitalisme

Il présentera la structuration du bloc occidental face à la menace soviétique en citant quelques exemples :

#### **Au niveau politique et militaire :**

- La fusion des zones d'occupation des occidentaux en Allemagne.
- L'OTAN créée en avril 1949 pour la défense de l'atlantique nord
- L'OTASE créée en 1954 pour la défense de l'Asie du Sud-Est.

#### **Au plan économique :**

- L'OECE créée en 1948 pour la redistribution de l'aide Marshall qui devient l'OCDE en 1961 afin de prendre en compte les alliés extra européens des USA.

- 3- **Le candidat répondra par l'affirmative.** Nous pensons que l'auteur à raison de s'interroger, car
  - A l'origine, l'OTAN était destinée à contenir les forces soviétiques
  - Le contexte historique a changé avec la fin de la guerre froide
  - De nouveaux défis sécuritaires tels que le terrorisme, la multiplication des armes bactériologiques et chimiques se présentent à l'OTAN
  - L'émergence de nouveaux pôles d'influence
  - L'arrivée au pouvoir des nationalistes et de l'extrême droite
  - Les conflits d'intérêts au sein même de l'OTAN (France-Turquie dans la crise Lybienne)
  - La nécessité pour l'OTAN de s'adapter à cette nouvelle situation

Il indiquera par ailleurs que pour relever les défis nouveaux qui se dressent à elle, l'OTAN doit s'adapter à la nouvelle situation.

- L'ouverture de l'OTAN aux pays de l'ancien bloc de l'Est
- Intervenir de manière efficace dans les crises européennes (cas du Kosovo) et internationales (Afghanistan, Lybie,...)
- Renforcer la cohésion et la solidarité au sein de l'OTAN
- Repartir de manière équitable les charges de l'OTAN
- Limité la prolifération des armes de toutes sortes.
- Rechercher la sécurité et la paix commune au détriment des intérêts partisans

CONCOURS PROFESSIONNEL D'ENTREE EN 2018  
AU CYCLE SUPERIEUR DE L'ENA / SESSION D'AOÛT 2017  
CORRIGE ET BAREME / LA NOTE DE SYNTHESE

PLAN DE LA NOTE

Thème : Le dossier porte sur l'urbanisation galopante en Afrique.

Problème : Comment faire face au défi de l'urbanisation galopante en Afrique en terme de gouvernance, de planification et de financement.

Le dossier peut être traité en trois parties :

**I : Les problèmes liés à l'urbanisation galopante en Afrique**

- **Absence de planification**
  - Développement anarchique (urbanisation sauvage)
  - Absence de schéma directeur d'urbanisation
  - Bipolarisation des villes (bidonvilles à côté des quartiers huppés.)
  - Problèmes de mobilité, problème de transport
  - Non adaptation des infrastructures
  - Manque de vision des décideurs
- **Problèmes liés à la Gouvernance**
  - Difficultés de l'Etat à gérer les infrastructures créées
  - Installation des populations dans les zones à risque
  - Réalisation de projets surdimensionnés, de prestige, projets pharaoniques (folie de grandeur)
  - Problèmes politiques, l'insécurité, le terrorisme
  - Problèmes d'assainissement, d'eau, d'électricité, de pollution, de santé, de condition de vie
  - Cherté de la vie
  - Abandon (délaissement) des banlieues
  - Non-respect des engagements pris par l'Etat vis-à-vis des partenaires
- **Problèmes au niveau du Financement**
  - Délaissement des équipements sociaux existants (écoles, centres de santé) au profit des autres infrastructures
  - Difficulté de financement à long terme
  - Absence de dossiers de qualité pour le financement des projets
  - Insuffisance de financement
- **Autres problèmes**
  - Délaissement des professionnels locaux en matière de construction au profit des étrangers qui ignorent les réalités locales et nationales

- Insuffisance de professionnels en architecture
- Problèmes liés au réchauffement climatique (inondation, érosion, perte de récoltes...)

## II- Les opportunités, les avantages, les atouts qu'offre l'urbanisation en Afrique

- Conjoncture favorable aux entreprises et aux réseaux bancaires d'Afrique du Sud, d'Afrique du Nord et du monde entier.  
L'Afrique est attractive
- Multiplication des projets d'infrastructures. L'opportunité de financement des infrastructures liées au transport, à l'énergie, aux mines, à l'agriculture
- L'intervention de l'Etat par la levée de fonds à travers les emprunts obligataires.
- Création d'emplois - Développement du tourisme d'affaire
- L'utilisation des TIC pour améliorer les conditions de vie des populations
- L'augmentation des investissements en Afrique avec l'arrivée de nouveaux investisseurs privés
- L'intensification du partenariat public-privé
- L'intensification de la coopération Sud-Sud
- Le développement culturel

## III- Les solutions

- Solutions au niveau de la Planification
- L'Etat doit respecter les délais de réalisation des projets
- Construire en hauteur
- Planifier le développement des villes sur le long terme à travers les villes résilientes
- L'implantation durable des entreprises en Afrique en dépit des crises
- L'intégration du développement durable dans le schéma directeur de l'urbanisation
- Partenariat entre les entreprises pour la réalisation des infrastructures
- Eviter la bipolarisation des villes à travers un plan global
- Solutions au niveau de la Gouvernance
- La responsabilisation des citoyens
- Recasement des commerçants ambulants

- Rassembler davantage de personnes sur un même espace en vue de promouvoir la vie en communauté
- Interdiction de construire en bordure de mer et l'interdiction de l'installation des populations dans les zones à risque
- Avoir une vision pour le développement des villes et appliquer la bonne gouvernance
- Aménagement des eaux, assainissement de la ville
- Faciliter la mobilité urbaine à travers les tramways
- Gérer le changement climatique en privilégiant une architecture adaptée aux réalités africaines à travers l'utilisation de matériaux locaux résistant à la chaleur et d'une ventilation traversante
- Création des écoles de formation en architecture
  - Au niveau du Financement
- Le plan Power Africa d'Obama pour l'électrification de l'Afrique
- Le fonds Africa 50 de la BAD pour aider les Etats africains à mieux encadrer leurs programmes et éviter la réalisation des projets surdimensionnés
- Rechercher les financements sur les marchés des capitaux au niveau des collectivités territoriales
- Le changement de doctrine de la France avec la diplomatie économique pour faciliter la signature des contrats
- Financement des projets en alliant les sources locales et internationales
- Adopter les crédits acheteurs
- Promouvoir la coopération économique régionale
- Promouvoir les modèles financiers communs pour faciliter la négociation et le bon déroulement des contrats

## LES BALISES

- Bon devoir avec :
  - Un plan correct s'adaptant à une problématique ainsi qu'au dossier;
  - Une expression correcte (respectueuse des règles de la grammaire, de la syntaxe, de l'orthographe, du vocabulaire, de la ponctuation, de l'argumentation, avec un niveau de langue correcte, ...);
  - Une rédaction correcte, sans fautes respectant la charte graphique,
  - Contenu pertinent (avec toutes les idées traduisant la problématique et le plan) : Au moins 14/20
- Devoir en deux (2) parties alors que le sujet requiert trois parties : maximum 08/20

- Développement en bloc, sans paragraphe : maximum 08/20
- Devoir en bloc, sans séparation entre l'introduction, le développement et la conclusion : maximum 06/20
- Devoir sous-titré avec les inscriptions telles que « introduction », « développement », « conclusion » ou « A/ », « B/ », « C/ » : maximum 06/20
- Devoir avec des références au texte telles que « selon tel document, d'après tel auteur » ou « voir, confer doc 12 ». Maximum 05/20 (problème de méthodologie)
- Introduction et conclusion fragmentées, c'est-à-dire chacune de ces parties est rédigée à l'aide de plusieurs paragraphes : maximum 06/20
- Devoir sans introduction ni conclusion : maximum 04/20
- Hors sujet : 04/ 20
- Feuille vierge : 00/20

**Ablanian.com**  
Nos produits, vos solutions !

# CONCOURS DIRECT D'ENTRÉE À L'ENA EN 2019

## CYCLE SUPÉRIEUR / NOTE DE SYNTHÈSE

### CORRIGÉ

#### PLAN DU DÉVELOPPEMENT DE LA NOTE

Le dossier porte sur l'immigration illégale

L'analyse de ce dossier met en exergue les aspects suivants de l'immigration : les CAUSES, les CONSÉQUENCES et les SOLUTIONS

#### I/ LES CAUSES DE L'IMMIGRATION ILLÉGALE

##### A/ Les causes politiques

- Les nombreuses guerres et la déstabilisation de nombreux Etats dans le monde (Les migrants sont à la recherche de paix, de sécurité. Ils cherchent aussi à échapper aux conditions misérables générées par la guerre)

- L'impunité (l'absence de poursuite des « gros poissons » et des commanditaires, la certitude des migrants d'être sauvés par les gardes-frontière encouragent l'immigration)

- L'existence de réseaux mafieux dont certains pays se rendent complices.

- La dictature, la tyrannie (à travers la répression, la persécution, le non-respect des droits de l'homme)

- La corruption et la falsification des documents administratifs

- La communication institutionnelle des pays développés qui font l'apologie de leur opulence sur les chaînes de télévision

##### B/ Les causes économiques et écologiques (environnementales)

Sur le plan économique

- La mauvaise répartition des richesses (revenus)

- La recherche de fiscalité favorable

- La misère (la pauvreté)

- La recherche de meilleures conditions (niveau) de vie (l'eldorado)

Sur le plan écologique

- Les effets du réchauffement climatique

- Les catastrophes naturelles

##### C/ Les causes sociales

- La forte croissance démographique avec pour corollaire le surpeuplement

- Le regroupement familial, le mariage (rejoindre un enfant, un conjoint déjà installé en Europe)

- Le poids de la tradition, la culture (la peur de l'excision, du mariage forcé de décevoir la famille, l'échec)

- Le goût de l'aventure (la volonté de s'exiler, de s'installer dans un pays de son goût)

- Le désœuvrement, le chômage (à la recherche d'emploi)

- L'image de réussite sociale affichée par les immigrés revenus au pays

#### II/ LES CONSÉQUENCES DE L'IMMIGRATION ILLÉGALE

##### A/ pour les pays d'accueil

##### 1- Les conséquences positives

- Moyen de compensation du déficit ou du déclin démographique de certains pays de l'UE

- Existence d'une main d'œuvre abondante et à bon marché

- Moyen pour combler le déficit de personnel dans certains domaines d'activité

## **2- Les conséquences négatives**

- Inquiétude, désarroi, impuissance des populations européennes face au drame humanitaire et fléau que constitue l'immigration
- Radicalisation politique dans les pays de l'UE avec la montée des votes protestataires
- Problèmes de gestion des immigrés (Réduction des capacités d'accueil due aux flux vertigineux d'immigrés : insuffisance de travail, de logement, de services publics...)
- Menace des équilibres sociaux (menace sur l'identité culturelle), survivance des antivaleurs (vol, trafic de drogue, réseaux mafieux, insécurité grandissante)
- Accroissement des dépenses sociales
- Mise des Etats sous assistance (demande de l'aide internationale)

### **B/ Pour les pays d'origine des immigrants**

#### **1- Les conséquences positives**

- Création et opportunité d'emploi pour les jeunes (création d'infrastructures hôtelières)
- Source de financement social
- Entrées de devises étrangères à travers les nombreuses maisons de transfert de fonds
- Contribution des émigrés au développement de leur ville, leur pays d'origine (adduction d'eau, construction d'écoles, de centres de santé, de centres de formation professionnelle, infrastructures hôtelières)
- Commerce lucratif (enrichissement des passeurs, des filières criminelles et autres réseaux mafieux)

#### **2- Les conséquences négatives**

- Conditions de vie pénibles, pires atrocités (agressions, tortures, arrestations, séquestrations, brimades, enchaînement, soif, froid, injures, enlèvements)
- Pertes en vies humaines (nombreuses morts par noyade, noyade due au naufrage ou due aux accidents provoqués par les passeurs criminels)
- Fuite des cerveaux et des bras valides
- Rêves brisés (échec, rapatriement, intellectuels émigrés exerçant des métiers subalternes)
- Désorganisation du tissu social et économique des régions et pays à forte immigration

## **III/ LES SOLUTIONS**

### **A/ Les actions au niveau des pays d'accueil (les pays de l'Union Européenne)**

- Durcir la législation (être ferme dans la politique de rapatriement volontaire ou forcé des immigrants illégaux, punir sévèrement le trafic d'immigrants en le considérant comme un crime d'esclavagisme)
- Renforcer la surveillance et le contrôle aux frontières avec la création de gardes-frontières (Agence FRONTEX) pour les patrouilles maritimes et aériennes, en plus de l'installation des barbelées et de la fermeture des frontières
- Intervenir en amont en luttant contre les embarquements sauvages et contre les filières criminelles sur les plages et même militairement
- Appliquer la politique de quotas de migrants pour chaque pays de l'UE
- Les pays de l'UE doivent financer des projets de développement économique et social dans les pays limitrophes de l'UE et accroître l'aide humanitaire

### **B/ Les actions au niveau des pays d'origine des immigrants**

- Aménager l'administration et l'organisation interne des pays d'origine en vue d'une coopération profitable à tous
- S'engager dans la voie de la coopération en vue d'endiguer les flux migratoires (et d'éviter la situation dramatique des populations immigrantes)

### **C/Au niveau des actions concertées (communes)**

- Les Etats européens doivent s'unir pour adopter des solutions communes
- En accord avec la communauté internationale, les pays de l'UE doivent stabiliser la rive sud de la Méditerranée en mettant fin aux guerres au Moyen Orient par tous les moyens (diplomatie, économique, militaire)
- Initier des programmes de coopération Nord-Sud pour financer des projets de développement dans les pays d'origine des migrants
- Internationaliser la lutte contre l'immigration à l'instar de la lutte contre la drogue et le terrorisme
- Signature de plans d'actions communes entre dirigeants africains et européens
- Protéger les migrants et rapatrier les immigrants illégaux avec des mesures d'accompagnement
- Promouvoir la migration légale et la mobilité entre le continent africain et le continent européen
- Organiser, en accord avec les Nations Unies, l'accueil des réfugiés (déplacés) et traiter les dossiers d'asile sur place
- Accroître l'aide à la création d'emplois dans les pays d'origine des immigrants et garantir les possibilités de circulation par des visas à entrées multiples
- Solliciter l'aide internationale pour la gestion des immigrants et des réfugiés

**Ablanian.com**  
Nos produits, vos solutions !

# HISTOIRE

## PREMIER SUJET : Dissertation

Sujet : La disparition de l'URSS

---

## DEUXIEME SUJET : Commentaire de document

En 1948, juste après la seconde guerre mondiale, Américains, Canadiens et Britanniques cherchent à s'organiser face à la menace soviétique. Ils se réunissent (...) pour rédiger un protocole dit «**Pentagone paper**» qui préfigure le futur traité de l'atlantique nord. Signé le 4 avril 1949 à Washington, ce dernier institue une solidarité entre les alliés (...).

Très vite, avec la fin du monopole nucléaire américain, l'alliance atlantique se dote d'une organisation militaire l'OTAN (Organisation dit Traité de l'Atlantique Nord), destiné à contenir les forces soviétiques sans recourir systématiquement à l'atome (...).

Le 9 novembre 1989, quarante ans après la signature du traité de l'Atlantique, le mur de Berlin s'effondre. Le monde soviétique suit. L'Ouest a gagné. Mais dès la chute du mur, se pose la question essentielle : «**l'OTAN peut-elle survivre aux conditions historiques de sa naissance ?** » (...). Depuis la fin de l'affrontement Est-Ouest, elle voit augmenter à la fois le nombre et l'étendue de ses missions sur l'ensemble de la planète (...).

Il ne s'agit plus seulement de protéger les différents membres de l'Alliance d'une agression : l'OTAN doit désormais être prête à contrôler les crises majeures sur toute la terre.

Source : Jeune Afrique l'intelligent, n°2220 du 27 juillet au 2 août 2003, PP. 25-26.

## QUESTIONS

- 1- Dégagez l'idée générale du texte.
- 2- expliquez le passage suivant : « En 1948, juste après la seconde guerre mondiale, Américains, Canadiens et Britanniques cherchent à s'organiser face à la menace soviétique ».
- 3- Que pensez-vous de cette interrogation de l'auteur : « **L'OTAN peut-elle survivre aux conditions historiques de sa naissance ?** »



GEORGES OSODI/PANOS-REA

GRANDS CHANTIERS

# L'Afrique des villes est en marche

D'ici à 2050, le continent comptera 300 millions de citoyens de plus. Pour les loger tout en réduisant les inégalités, une véritable révolution urbaine est nécessaire. **Les grands projets sont déjà lancés.** Mais les investissements seront-ils à la hauteur du défi ?



▲ Eko Atlantic City est le projet phare de Lagos. Construit sur une langue de sable sur Victoria Island (ci-contre), ce quartier d'affaires futuriste accueillera 250 000 personnes (ci-dessus, vue d'artiste).

**S**ur la presqu'île artificielle de Lagos, au Nigeria, les grues s'activent pour la construction des premières tours d'un projet immobilier pharaonique digne de Dubaï. Baptisé Eko Atlantic, il devrait à terme accueillir 250 000 habitants sur 9 km<sup>2</sup>, avec pour ambition affichée de devenir le nouveau centre financier de l'Afrique de l'Ouest. Il comprendra des immeubles futuristes abritant des bureaux et des appartements de luxe entourés de marinas. Les premières livraisons sont prévues pour 2020. Fruit d'un partenariat public-privé, ce projet estimé à 6 milliards de dollars (4,4 milliards d'euros) vise à donner un coup de fouet au développement de Lagos, mais il cristallise aussi les critiques. À quelques encablures du chantier, insalubrité, problèmes de transport et insécurité restent le lot quotidien de la grande majorité des habitants. « C'est une enclave sur Victoria Island, qui tourne le dos

#### CHRISTELLE MAROT

à Lagos et ses 10 millions d'habitants. Je ne pense pas que ce genre de projet soit durable ni répliquable. Comment va-t-on rejeter les eaux ? » s'interroge Jean-Pierre Elong Mbassi, secrétaire général de l'organisation internationale Cités et gouvernements locaux unis d'Afrique (CGLU). « Gérer la ville telle qu'elle est tout en préparant la cité de l'avenir, c'est un défi pour tous les dirigeants africains. »

À l'opposé de la démesure d'Eko Atlantic, Kigali est perçue par beaucoup comme un modèle pour sa gestion urbaine, axée sur la responsabilisation citoyenne. Pays traditionnellement très rural, le Rwanda mise désormais sur sa capitale. Avec son million d'habitants, la ville se démarque par sa propreté et ambitionne de devenir un centre névralgique des services tout en développant le tourisme d'affaires. Une salle de conférences de plus de 2 000 places adossée à des hôtels et des bureaux est en construction. En mai, Kigali a d'ailleurs accueilli pour la première fois les ●●●



VINCENT FOURNIER/J.A.

... assemblées annuelles de la Banque africaine de développement.

En Afrique du Nord, Rabat axe notamment son développement sur l'offre culturelle. Le musée Mohammed-VI d'Art moderne et contemporain, qui occupera une surface de 6 800 m<sup>2</sup> - pour un investissement estimé à 200 millions de dirhams (17 millions d'euros) - doit ouvrir ses portes en septembre. Non loin de là, dans la vallée du Bouregreg, le Grand Théâtre de Rabat s'étendra sur un terrain de plus de 4 hectares avec une salle de 2 050 places, une autre de 520 places et un studio de création et de répétitions. Conçu par l'architecte Zaha Hadid, le complexe devrait accueillir le public en 2017. Son coût est estimé à 1,35 milliard de dirhams.

« **SMART CITIES** ». Alger, à l'image de Casablanca et de Rabat avant lui, a investi dans le tramway. La mise en service de la troisième extension de la ligne reliant Bordj el-Kiffan à Dergana sur près de 7 km est en effet annoncée pour la fin de l'année 2014. Actuellement, le tramway d'Alger, dont la ligne court sur 20 km, transporte déjà 1,8 million de personnes chaque mois.

À Accra, Nairobi, Johannesburg, Abidjan, des projets de *smart cities*, ou « villes intelligentes », se mettent doucement en place. « Il n'y a pas un seul modèle, mais Accra est sans doute la ville qui a réalisé les progrès les plus fulgurants ces dix dernières années en matière de gouvernance. Et Maputo connaît un développement phénoménal, boosté par l'exploitation des ressources en gaz et en charbon du pays, avec des financements intérieurs

▲ La Kigali City Tower donne une nouvelle image de la capitale rwandaise, qui mise sur les services et le tourisme d'affaires.

et extérieurs, notamment sud-africains », souligne Alioune Badiane, directeur des programmes de l'ONU Habitat.

Les défis sont colossaux pour le continent, que ce soit en matière d'assainissement, d'accès à l'eau et à l'électricité ou encore pour la construction de logements et d'infrastructures de transport... Et le temps presse. Selon les projections, la population africaine devrait quasiment doubler et dépasser les 2 milliards d'habitants en 2050 ! Ce sont près de 300 millions de nouveaux citoyens qu'il faudra accueillir. « Le besoin d'investissements urbains est estimé à 25 milliards de dollars par an pour l'Afrique subsaharienne. Nous sommes encore très éloignés de ce chiffre. L'ampleur de la croissance urbaine ... »

## LES MÉGALOPOLES FACE AU RÉCHAUFFEMENT CLIMATIQUE

DE DAKAR AU CAP et d'Alexandrie à Durban, la plupart des grandes villes sont déjà touchées par la montée du niveau des mers. Sans oublier les tempêtes, les inondations et l'érosion côtière. Si les cités du Maghreb sont, elles, relativement épargnées, les villes de l'intérieur du continent sont également exposées par le biais de pertes de récoltes et de hausse des coûts de l'énergie.

« Nous travaillons sur le concept de ville résiliente. Il ne faut pas

planifier seulement sur quatre à cinq ans, mais sur le long terme. Les États doivent interdire les constructions en bord de mer et éviter que les populations ne s'installent dans des zones à risque », insiste Alioune Badiane, directeur des programmes de l'ONU Habitat. Gérer le changement climatique, c'est aussi privilégier des architectures adaptées usant de la ventilation traversante et des matériaux résistants à la chaleur, en particulier la terre. ● CH.M.

... à venir sur le continent n'est pas suffisamment comprise par les décideurs africains et les bailleurs de fonds. Cela va engendrer une série de problèmes en matière de finances publiques pour les collectivités locales », prédit Thierry Paulais, directeur adjoint pour l'Afrique subsaharienne à l'Agence française de développement (AFD).

**DES DÉCIDEURS DÉPASSÉS.** Une contrainte financière que Khalifa Sall, le maire de Dakar réélu en juin dernier, espère lever. Notée BBB+ à long terme par l'agence de notation Bloomfield Investment Corporation pour la première fois fin 2013, la capitale sénégalaise est l'une des rares villes africaines à pouvoir aller chercher aujourd'hui des financements sur le marché régional obligataire. Le maire veut soigner l'image de sa cité et a lancé des opérations de « recasement » des vendeurs ambulants. L'idée ? Prévoir des espaces de commerce leur permettant de travailler dans la légalité. D'autre part, l'aménagement de la corniche se poursuit. Dakar est également la deuxième ville africaine, avec Durban, à avoir été sélectionnée pour intégrer le programme « 100 villes résilientes » lancé par la fondation Rockefeller. À ce titre, elle a reçu une subvention de 1 million de dollars pour développer sa stratégie de résistance aux catastrophes naturelles. Les travaux du futur pôle urbain de Diamniadio, relié à Dakar par la nouvelle autoroute à péage, ont débuté en mai. La nouvelle ville, située à une trentaine de kilomètres de la capitale, devrait abriter 40 000 logements, un pôle industriel et commercial ainsi qu'un hôpital universitaire, des universités et des hôtels.

Mais les projets d'urbanisme de la capitale sénégalaise ne font pas l'unanimité. « Les aménagements sur la corniche de Dakar sont ostentatoires et circonscrits au cœur historique, souligne Mactar Faye, urbaniste et géographe de l'ONG Urbanistes sans frontières. Il n'y a pas de plan de développement global pour l'agglomération. Dans l'Est, le quartier de Pikine, par exemple, est devenu l'un des plus peuplés, et les banlieues, livrées à elles-mêmes, sont un enjeu politique. »

**Il faudrait investir 25 milliards de dollars par an dans les villes d'Afrique subsaharienne.**

Villes durables, villes inclusives (dont le développement est orienté pour réduire les inégalités) : sur le continent africain, ces concepts sont récents et les décideurs politiques locaux manquent souvent de vision. Le développement urbain d'Abidjan, par exemple, reste adossé à ce qui a pu se faire dans les années 1960 et jusqu'au milieu des années 1980. Pour Issa Diabaté, directeur général de l'agence Koffi et Diabaté Architectes en Côte d'Ivoire, « il faut à Abidjan un développement urbain plus dense » : « On doit construire plus haut, rassembler davantage de gens sur un même espace, non seulement pour éviter que la ville ne s'étale mais aussi pour retrouver la notion de vie en communauté. Dans l'inconscient collectif, le modèle d'habitat, c'est une maison. Mais pour améliorer nos conditions de vie, il faut se tourner vers d'autres solutions. Le développement durable et la mobilité doivent être au cœur des schémas directeurs. »

**GOVERNANCE.** Un développement urbain vertueux requiert une vision, mais aussi une bonne gouvernance. Luanda, capitale parmi les plus chères au monde, connaît encore des épidémies de choléra, en raison des problèmes d'eau et d'assainissement. À une trentaine de kilomètres de là, la ville nouvelle de Kilamba, construite par une société chinoise et capable d'abriter 500 000 personnes, demeure une cité-dortoir et peine à attirer les Luandais.

« On ne peut pas avoir des villes à deux vitesses, des centres avec des buildings et, juste à côté, des gens qui n'ont accès ni à l'eau potable ni à l'assainissement ! tempête Alioune Badiane. Gouvernance, planification et financement sont les points clés du développement des villes africaines. Sans la gouvernance, rien ne marchera ! Regardez Conakry. Cette ville connaît des coupures d'électricité récurrentes. La Guinée est le château d'eau de l'Afrique et Conakry manque d'eau ! Il faut mettre en place des mécanismes permettant aux citoyens de croire en leur ville. Ainsi, ils seront capables de sanctionner une mauvaise gestion. » ●

## SMARTPHONES ET « BIG DATA » AU SERVICE DES CITADINS

« Parler de villes intelligentes en Afrique, c'est s'interroger sur les moyens de tirer profit des nouvelles technologies afin d'améliorer les conditions de vie des populations », indique Habib Bamba, senior manager spécialiste des nouvelles technologies au cabinet d'audit Deloitte en Côte d'Ivoire. Comment ? « En

s'appuyant sur le fort taux de pénétration du téléphone mobile sur le continent, soit plus de 70 % . »

Au Kenya, une plateforme permet aux citoyens et aux fournisseurs d'échanger par SMS et signaler en temps réel les problèmes d'accès à l'eau potable. « Cette initiative publique réalisée en partenariat avec IBM a permis

de s'occuper prioritairement de régions qui avaient besoin de points d'eau », précise Habib Bamba. En Côte d'Ivoire, l'analyse de milliards d'informations statistiques (*big data*) fournies par le trafic des téléphones mobiles entre 2011 et 2013 a permis d'identifier les mouvements de population à Abidjan. Cette observation a été très utile

pour décider des lieux de construction des routes nouvelles et de la réaffectation de plus de 500 bus, 5 000 minibus et 11 000 taxis partagés. « En matière de *big data*, l'Afrique en est encore à un stade embryonnaire. Mais on doit s'attendre à un véritable boom d'ici à 2020 », estime Habib Bamba. ●

CH.M.

MAROC

## Rabat et Salé, réconciliation capitale

Depuis 2005, un vaste plan d'urbanisme a métamorphosé les rives du fleuve qui sépare les deux villes. Un chantier qui vise à **résorber les fractures géographiques, mais aussi sociales.**



HASSAN OUZZANI POUR L'IA

**D**epuis son promontoire, la casbah de Rabat semble regarder avec condescendance les remparts de Salé, sa sœur de lait roturière qui lui fait face. Entre l'aristocratie capitale du royaume et l'ancien nid de corsaires, le fleuve Bouregreg et son embouchure étaient encore il y a quelques années une déchirure polluée, difficile à franchir, grignotée par les constructions sauvages et corsetée, côté Rabat, par une ceinture autoroutière.

Difficile alors d'imaginer les agréables promenades et les ensembles immobiliers harmonieux qui bordent aujourd'hui un fleuve rendu à la nature. Celui-ci a été désensablé et, avec sa marina flambant neuve, Salé la populaire se prend à rêver de yachts et de milliardaires. Si l'on peut toujours traverser en barque le bras d'eau réhabilité, un tramway dernier cri court maintenant sur le pont Hassan-II, inauguré en 2011. Le 10 janvier 2014, c'était au tour du pont Moulay-Youssef d'être ouvert à la circulation. D'ancienne frontière, l'embouchure du Bouregreg

est ainsi devenue le trait d'union qui réconcilie les deux sœurs pour leur offrir un avenir commun.

**CONVERGENCE.** Véritablement lancé en 2005, le projet d'aménagement du Bouregreg affiche l'ambition, sur 6 000 hectares, de « restituer aux citadins des deux rives un espace commun, aménagé pour être un lieu de convergence ». Neuf ans plus tard, l'agglomération Rabat-Salé-Témara est l'un des meilleurs exemples de développement urbain durable du continent. Et les réalisations vont se poursuivre avec la construction d'un port sur l'Atlantique, d'une autre marina, d'un grand théâtre de 2 000 places, de musées, d'un hôpital, d'ensembles de logements, de commerces, etc.

En mai dernier, le plan de la ville pour 2014-2018 a été lancé par le roi Mohammed VI. Investissement prévu pour l'ensemble de l'agglomération : 18 milliards de dirhams (1,59 milliard d'euros), une somme en nette hausse par rapport au montant investi (7,78 milliards de dirhams) sur la période 2006-2011.

▲ Le pont Hassan-II a été inauguré en 2011. Long de 1,2 km, il comporte un tablier pour les voitures et un autre pour le tramway et les piétons.

Pour l'économiste Mekki Zouaoui, grand défenseur de son Salé natal, « le défi majeur est d'infléchir la tendance à la bipolarisation sociale et urbaine. À ce titre, le tramway et les deux rocades prévues qui vont relier les deux villes font fortement progresser l'intégration géographique de Rabat et Salé ».

**PATRIMOINE.** En octobre 2013, l'organisation internationale Cités et gouvernements locaux unis (CGLU) avait choisi la capitale marocaine pour accueillir son 4<sup>e</sup> Sommet des dirigeants locaux et régionaux, qui a rassemblé quelque 3 000 représentants venus du monde entier. Ayant vocation à moderniser l'agglomération, les programmes mis en œuvre visent aussi à préserver et à mettre en valeur un patrimoine naturel et culturel remarquable. En 2012, l'Unesco a d'ailleurs inscrit Rabat sur sa liste du Patrimoine mondial.

Mais les défis à relever restent importants, rappelle Mekki Zouaoui : « Le pouvoir d'achat des ménages est environ 40 % plus élevé à Rabat qu'à Salé. Cette fracture, que beaucoup qualifient de bombe sociale à retardement, constitue aujourd'hui le problème majeur de l'agglomération capitale. » Pour y répondre, l'économiste prône l'innovation institutionnelle : « Salé

### Ancienne frontière, l'embouchure du Bouregreg est devenue un trait d'union entre les deux cités.

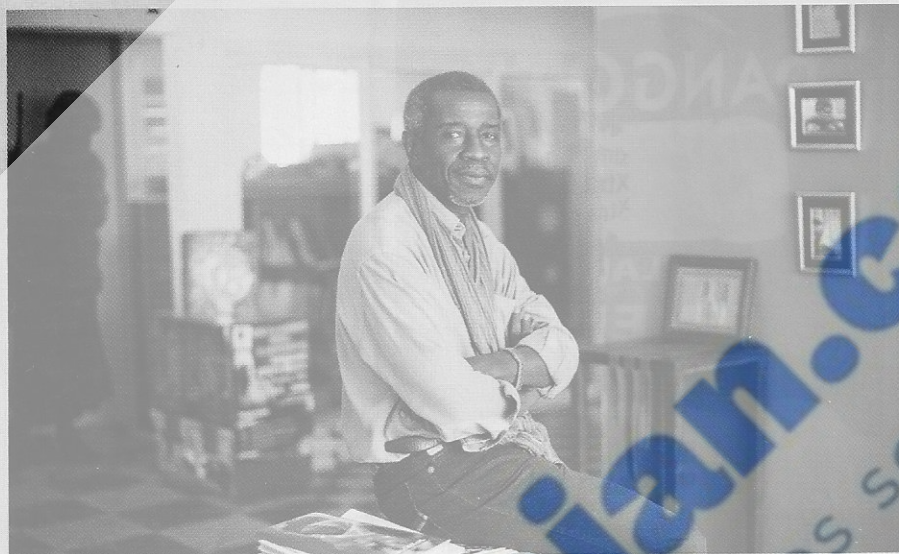
devrait bénéficier des attributs administratifs de la capitale, c'est pourquoi je pense qu'il faudrait unifier les deux villes. Cet acte politique serait la réponse audacieuse à la nécessité d'adapter les limites du territoire administratif de la capitale aux réalités d'aujourd'hui. » ●

LAURENT DE SAINT PÉRIER

PORTRAIT

# Les convictions bien étayées de Jean-Charles Tall

Formation locale des architectes, approche bioclimatique... Cet agitateur d'idées bouscule les conservatismes pour que renaisse une école sénégalaise de la construction.



▲ « L'habitude, c'est d'aller chercher les compétences à l'extérieur », déplore-t-il.

Il s'est fait connaître comme lanceur d'alerte lorsqu'il dénonçait les dérives de l'agence nationale chargée de gérer le sommet de l'Organisation de la conférence islamique (OCI), à Dakar en 2008. Aujourd'hui, à 58 ans, Jean-Charles Tall se lance dans un nouveau combat. En septembre, l'école privée qu'il a fondée en 2008 avec son associée Anna Jouga et son confrère Mouhamadou Naby Kane entend ouvrir un master d'architecture en partenariat avec l'université de Thiès (ouest du Sénégal).

Mais pour l'heure, le Conseil de l'ordre, dont il a pourtant été président de 1998 à 2003, n'est pas prêt à reconnaître le futur diplôme. « Certains craignent qu'on ne forme de futurs concurrents. Mais le Sénégal manque cruellement de professionnels ! Le pays ne compte que 130 architectes en exercice. Soit un pour 100 000 habitants (contre 45 pour 100 000 habitants

en France). » Depuis la fermeture de l'école d'architecture de Dakar en 1991, pas un seul professionnel n'a été diplômé dans le pays. Résultat : à Dakar, plus de neuf bâtiments sur dix sont construits sans le concours d'un architecte. Pour le fondateur du Collège universitaire d'architecture, dont la licence forme des techniciens supérieurs et permet à certains étudiants de poursuivre leur cursus en France ou à l'école d'architecture de Lomé, les choses doivent changer. Et ce n'est pas l'opposition de l'establishment qui va l'impressionner. Son passage au prytanée militaire de Saint-Louis a forgé son caractère, et son engagement au sein des associations africaines en France à la fin des années 1970 lui a donné le goût de la lutte.

En matière d'architecture, Jean-Charles Tall ne manque pas non plus de convictions. Il observe avec satisfaction un intérêt grandissant pour les projets tenant compte de

l'environnement. « Avant d'envisager la pose d'un climatiseur, regardons comment on peut créer des aérations naturelles et évitons les grandes façades vitrées », plaide-t-il. Une démarche qui l'a guidé lors de la conception de l'immeuble ClairAfrique, place de l'Indépendance à Dakar, où les larges balcons jouent le rôle de pare-soleil. Cette approche, Jean-Charles Tall l'a acquise à l'École nationale supérieure d'architecture de Marseille. « Il y avait là-bas un groupe de chercheurs intéressés par le Tiers Monde, qui accordait aussi une grande importance aux dynamiques sociales », se souvient-il.

**CÉSURE.** De retour au Sénégal au début des années 1980, Jean-Charles Tall n'adhère pas aux directives du président Senghor. Tous les bâtiments officiels mis en chantier devaient alors répondre aux canons de l'architecture soudano-sahélienne. « Je suis Africain. Je n'ai pas besoin de le revendiquer », assume-t-il. Néanmoins, il déplore le virage pris depuis une vingtaine d'années : « On construit aujourd'hui à Dakar comme on le ferait à Berlin. » La marque selon lui d'une fêlure entre les décideurs et les architectes. « L'habitude, c'est d'aller chercher des compétences à l'extérieur pour les projets d'envergure », déplore-t-il, comme pour le nouvel aéroport de Diass.

Jean-Charles Tall parle en connaissance de cause. De 1990 à 1997, il fut le directeur technique du cabinet du grand architecte

## À Dakar, plus de neuf bâtiments sur dix sont construits sans le concours d'un architecte.

sénégalais Pierre Goudiaby Atepa, pour lequel il a notamment supervisé la construction de l'aéroport de Banjul en Gambie. Au Sénégal, il est aussi le père des stations-service Elton, dont le toit en forme de vague est reconnaissable entre tous. Autant d'expériences qu'il souhaite désormais partager au travers de son collège. ●

JULIEN CLÉMENÇOT, envoyé spécial à Dakar



GRANDS TRAVAUX

# Quand les

La croissance économique et démographique de l'Afrique attire enfin les investisseurs. Surtout **dans les transports et l'énergie, où les projets se multiplient**. Reste le problème de leur gestion par les États.

OLIVIER CASLIN

**L'**Afrique se coule depuis quelques années un futur en béton armé ! Charmés par le rythme soutenu de la croissance économique et démographique du continent, les investisseurs du monde entier semblent se

bousculer au portillon. Et les projets d'infrastructures se sont multipliés à mesure que « l'accès aux fonds s'est fluidifié », observe Laurence Van Prooijen, directrice du partenariat public-privé pour Deloitte en Afrique francophone. Le cabinet d'audit et de conseil recense sur le continent

## PANORAMA 2014

Des projets moins nombreux mais plus chers

## INTERVIEW

Laurent Fayat  
Président de Razel-Bec

## BTP

Ciments du Maroc consolide ses positions

## PORTRAITS

La galaxie Vinci

75

◀ Échangeur autoroutier du pont Radès-La Goulette, près de Tunis.

Abblanian.com  
vos produits, vos solutions

# capitaux affluent

257 projets d'envergure (d'un montant minimum de 50 millions de dollars chacun, soit environ 47 millions d'euros) dans la troisième édition de son étude « African Construction Trends », publiée à la mi-mars.

Barrages, routes, ports, centrales électriques, ponts, pipelines...

L'Afrique s'équipe et, pour la première fois, semble avoir les moyens de ses ambitions (*lire p. 80*). Avec, en tête de ses priorités, des chantiers qui ont trait à l'énergie et aux transports (respectivement 37 % et 34 % des réalisations, selon Deloitte). Viennent ensuite les projets miniers (9 %),

immobiliers (6 %) et les projets concernant la gestion de l'eau (5 %). Tous domaines confondus, l'Afrique australe est la plus active avec 119 projets, suivie de l'Afrique de l'Ouest (66), de l'Afrique de l'Est (51), de l'Afrique centrale (13) et de l'Afrique du Nord (8).

« Les besoins sont immenses

... et les sommes en jeu conséquentes, mais la mobilisation des fonds n'est plus vraiment un problème », témoigne Yasser Charafi, de l'équipe infrastructures en Afrique de la Société financière internationale (IFI, filiale de la Banque mondiale). Si les experts ont longtemps pointé le décalage récurrent entre les montants investis, de l'ordre de 50 milliards de dollars chaque année, et ceux qui devraient l'être, estimés à plus du double, les chiffres enregistrés l'an dernier montrent un retournement de tendance. Selon les calculs de Deloitte, le montant total des projets d'infrastructures en cours s'élève à 326 milliards de dollars en 2014, en hausse de 46,2 % par rapport à 2013, soit « une augmentation de 103 milliards de dollars », note avec satisfaction l'étude.

**ENGAGEMENT.** « L'arrivée de nouveaux entrants bilatéraux ou multilatéraux, qui proposent leurs propres sources de financement, montre bien l'intérêt grandissant des investisseurs pour l'Afrique », souligne Yasser Charafi, en référence à l'injection ces derniers temps, aux côtés des incontournables investissements chinois, de capitaux australiens, brésiliens ou émiratis dans plusieurs projets, ainsi qu'à l'attention soutenue des grandes banques commerciales et des fonds privés ou institutionnels. « Bien sûr, lorsqu'il s'agit de chantiers aussi longs et mobilisateurs de capitaux que les infrastructures, les bailleurs de fonds traditionnels, Banque mondiale et Banque africaine de développement [BAD] en tête, tiennent toujours les premiers rôles », indique Laurence



JACQUES TORREGANO POUR JEUNE AFRIQUE

Van Prooijen. Ils pèsent encore pour plus d'un quart des fonds débloqués en 2014.

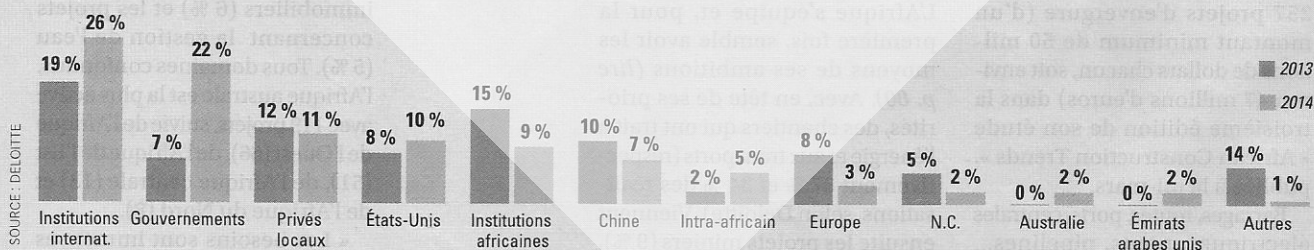
L'engagement du secteur privé est cependant de plus en plus marqué. Mi-2014, le capital-investisseur américain Blackstone, à travers la société Black Rhino, a par exemple annoncé la création d'une coentreprise avec le milliardaire nigérian Aliko Dangote dotée de 5 milliards de dollars pour financer des projets, notamment

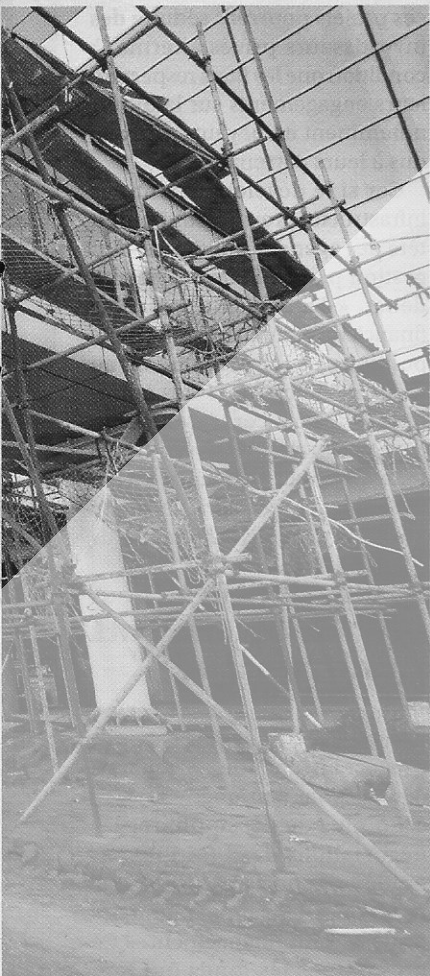
▲ Chantier du nouveau terminal de l'aéroport de Lomé.

dans les domaines de la production et du transport d'électricité.

Les partenariats public-privé (PPP), présentés comme une panacée face au sous-équipement chronique de l'Afrique, en profitent pour monter en puissance. L'entrée en service en janvier – soit deux ans après le début des travaux – du pont à péage Henri-Konan-Bédié à Abidjan, construit et exploité par Bouygues, illustre cette tendance. Pour boucler le

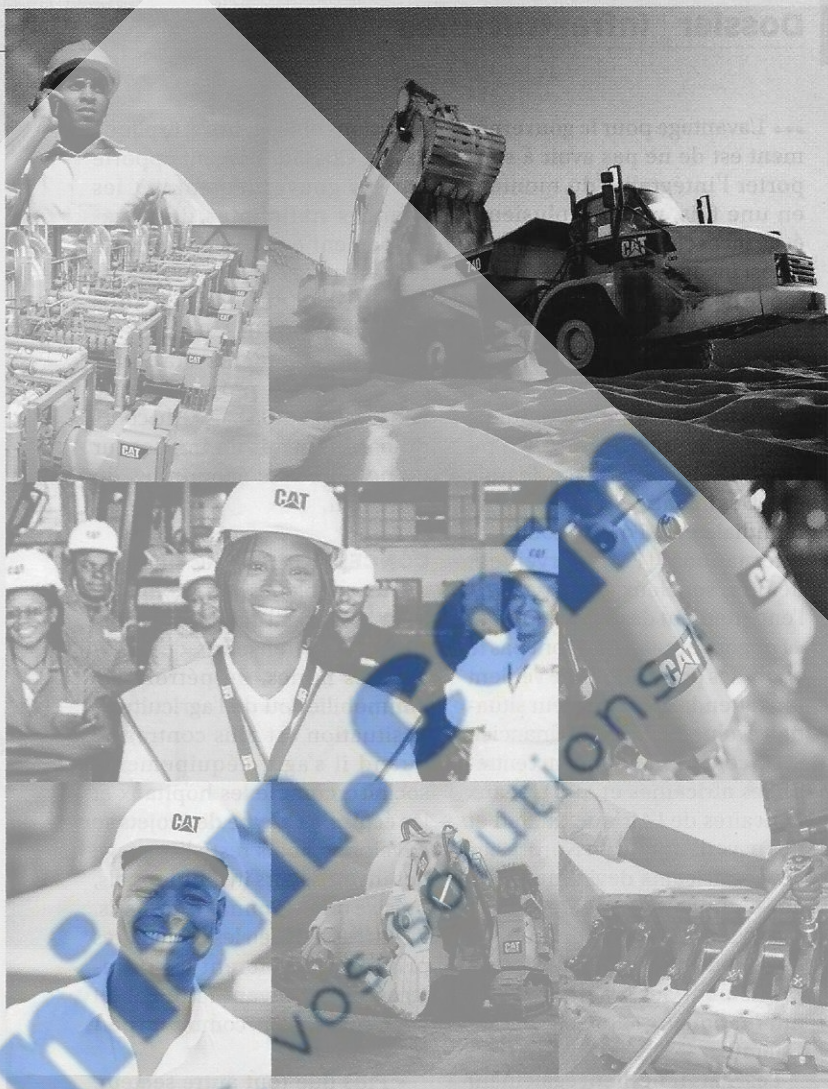
## SOURCES DE FINANCEMENT





financement de l'ouvrage, il avait fallu attendre quatorze ans. « Près de 10 % des chantiers en cours sont aujourd'hui des PPP. Leur valeur avoisine les 5 milliards de dollars, contre à peine 1 milliard de dollars il y a encore cinq ans », calcule David Donaldson, responsable du fonds InfraVentures, géré par l'IFC et financé par la Banque mondiale à hauteur de 150 millions de dollars.

**NÉGOCIATIONS.** Dans certains cas, l'implication des groupes privés permet même d'initier des projets sans faire appel aux institutions internationales. « Après avoir remporté l'appel d'offres, l'entreprise négocie les crédits nécessaires à la réalisation de l'ouvrage directement avec les banques, sur la base d'une garantie émise par l'État, explique un banquier d'affaires ouest-africain. ...



## VOTRE CONCESSIONNAIRE CAT EN AFRIQUE DE L'OUEST

Toujours plus proches pour vous accompagner toujours plus loin

### >>> LA FORCE DE NOTRE RESEAU



- BENIN
- BURKINA FASO
- COTE D'IVOIRE
- GAMBIE
- GUINEE
- GUINEE BISSAU
- LIBERIA
- MALI
- MAURITANIE
- NIGER
- SENEGAL
- TOGO

### >>> L'EXPERTISE DE NOS EQUIPES

- NOS DOMAINES D'INTERVENTION  
Construction & Forêt · Mines ·  
Energie & Transport · Equipement Industriel ·
- NOTRE SAVOIR-FAIRE  
Formation · Contrats de Service ·  
Conseil & Support Technique · Financement ·  
Occasion · Location · Nouvelles Technologies ·

BUILT FOR IT.

VISITEZ-NOUS SUR [JADELMAS.COM](http://JADELMAS.COM)

© 2015 Caterpillar. Tous droits réservés. CAT, CATERPILLAR, BUILT FOR IT, leurs logos respectifs, la couleur «Caterpillar Yellow» et l'habillage commercial «Power Edge» ainsi que l'identité visuelle de l'entreprise et des produits qui figurent dans le présent document, sont des marques déposées de Caterpillar qui ne peuvent pas être utilisées sans autorisation.

**JA Delmas** 

«... L'avantage pour le gouvernement est de ne pas avoir à supporter l'intégralité du montant en une fois, mais en plusieurs échéances étalées dans le temps.» Quasi inconnu il y a trois ans, ce mode de structuration de projets a permis de lancer des dizaines de chantiers. Au Togo, entre 400 milliards et 500 milliards de F CFA (de 610 millions à 760 millions d'euros) de travaux ont ainsi pu être financés en l'espace de trois ans. Des initiatives que la Banque mondiale et le Fonds monétaire international (FMI) surveillent de près, soucieux de ne pas voir l'endettement des États exploser. « Les gouvernements n'ont pas le choix, les populations ne veulent plus attendre pour voir leur situation évoluer », justifie le financier.

Un contexte favorable aux entreprises africaines et aux réseaux bancaires de l'Afrique du Sud et des pays d'Afrique du Nord. « Les privés africains deviennent eux aussi plus actifs, même si c'est encore dans une logique de complémentarité et d'accompagnement des grands groupes internationaux », précise Yasser Charafi.

Les États n'hésitent également plus à mettre la main à la poche, bien aidés par la nette amélioration du cadre macroéconomique dans de nombreux pays. « Ils peuvent dégager davantage de ressources ou en lever plus facilement, par exemple via des

émissions obligataires », explique Yasser Charafi. L'argent apporté par les gouvernements et les agences nationales de développement qui en dépendent a représenté 22 % des montants investis l'an dernier, soit trois fois plus qu'en 2013. Reste à voir si les financements étatiques continueront de progresser cette année alors que la baisse du cours du baril va avoir un impact sur de nombreuses économies du continent.

**CONCESSIONS.** Si les financements semblent s'être débloqués pour les infrastructures liées aux secteurs des transports, de l'énergie, des mines, du pétrole, de l'immobilier ou de l'agriculture, la situation est plus contrastée quand il s'agit d'équipements sociaux, comme les hôpitaux et les écoles. « Ce type de projets se développe, mais reste l'apanage des investisseurs institutionnels, précise un gestionnaire de fonds. Ils intéressent peu les partenaires privés, qui préfèrent les infrastructures pouvant faire l'objet d'une concession, comme un port ou un pont. »

« Plus que tout autre secteur, l'investissement des pouvoirs publics est primordial pour la santé et l'éducation », plaide Yasser Charafi. Ne serait-ce que pour embaucher le personnel nécessaire. Cependant, selon le responsable de l'IFC, même

ces projets pourront séduire des investisseurs privés à terme, à condition que les États respectent leurs engagements sur la durée, notamment en payant les loyers dus à leurs partenaires.

Car si le développement des infrastructures est aujourd'hui en tête des agendas politiques, leur gestion par les États fait encore débat. « La difficulté pour les financiers est moins liée au risque politique et économique qu'au manque de capacité des administrations concernées à mener l'exécution des projets dans les temps », confirme Thierry Déau, PDG de la société d'investissement Meridiam, qui gère 2,8 milliards

## Les fonds sont plus difficiles à débloquer pour les équipements sociaux – hôpitaux ou écoles.

d'euros dans le monde et s'apprête à lancer un fonds de 300 millions d'euros pour l'Afrique.

En plus de déséquilibrer les négociations dans les PPP par exemple, cette carence freine la conception et la préparation des projets avant financement. « Ce ne sont pas les fonds qui font défaut, mais les dossiers de qualité », résume Yasser Charafi, qui estime « à une cinquantaine » les projets aujourd'hui suffisamment matures pour attirer les investisseurs dans les deux ans.

Le problème a été identifié par les institutions internationales, et certaines initiatives, comme le plan Power Africa, lancé en 2013 par le président Obama pour électrifier l'Afrique d'ici à 2018, ou le fonds Africa 50 de la BAD, multiplient les séances de rattrapage pour aider les États à mieux encadrer leurs programmes. Cela pourrait également éviter la réalisation de projets surdimensionnés n'ayant d'autre justification que le prestige politique qu'en tirent leurs initiateurs. La logique régionale qui semble se mettre en place sur le continent devrait permettre un tri plus sélectif, même si elle ajoute un niveau de complexité qui ralentit encore le processus. ●

## PUBLIC-PRIVÉ, DES CLIVAGES ENCORE MARQUÉS

MÊME SI LES PARTENARIATS PUBLIC-PRIVÉ sont en plein essor en Afrique, le dialogue entre les administrations et les investisseurs est encore loin d'être naturel et dépourvu d'arrière-pensées, estime Denis Bandet, spécialiste des infrastructures au sein du cabinet Jones Day. Du point de vue des

pouvoirs publics, le secteur privé est souvent perçu comme cherchant à tirer un profit exagéré d'une opération d'intérêt général. « Il est encore difficile aujourd'hui d'avoir une discussion transparente sur la rentabilité attendue par les investisseurs », constate l'avocat. Il souligne par ailleurs que ces difficultés

proviennent aussi du fait que les autorités ne se dotent pas toujours des outils nécessaires pour comprendre et discuter efficacement les exigences des partenaires privés. « Des modèles financiers communs faciliteraient la négociation et le bon déroulement du contrat », insiste Denis Bandet. ●

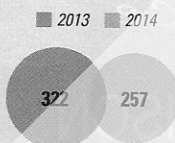
JULIEN CLÉMENÇOT

PANORAMA 2014

# Des projets moins nombreux mais plus chers

En matière de construction, le transport et l'énergie tiennent le haut du pavé. Et ce dans toutes les régions du continent.

## NOMBRE

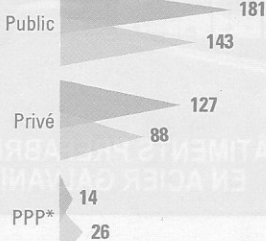


## MONTANT TOTAL

(en millions de dollars)



## TYPE



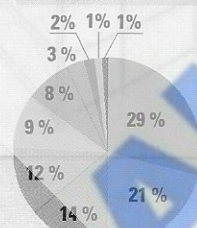
\* Partenariat public-privé

## Répartition par secteurs...



## ... et par régions

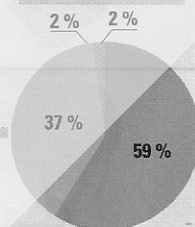
### AFRIQUE DE L'OUEST\*\*



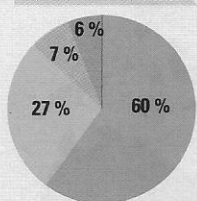
### AFRIQUE DU NORD\*\*



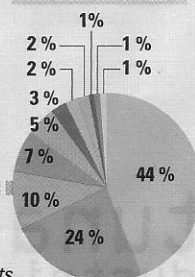
### AFRIQUE DE L'EST\*\*



### AFRIQUE CENTRALE\*\*



### AFRIQUE AUSTRALE\*\*



Nombre de projets

2014  
2013Coût  
(en millions de dollars)

\*\* Part selon la quantité de projets

INTERVIEW

## Laurent Fayat

Président de **Razel-Bec**

# « Rester sur le long terme, voilà ce qui récompense les entreprises »

Déjà solidement implanté au Cameroun, le groupe de BTP français Razel-Bec ne cesse de gagner du terrain sur le continent. Objectif : y réaliser **40 % de son chiffre d'affaires** dès cette année.



**Laurent Fayat**, 48 ans, est directeur général du groupe familial Fayat, quatrième groupe français de BTP. Il est également président du groupe Razel-Bec depuis 2009.

Diplômé de l'Institut supérieur de gestion de Paris, Laurent Fayat a dirigé tour à tour les entreprises industrielles Le Réservoir, Le Réservoir Massal et Sefi-Intrafor. Il est par ailleurs administrateur de la Fédération nationale des travaux publics (FNTP) et représentant FNTP auprès du Medef.

**R**acheté fin 2008 à l'allemand Bilfinger Berger par le groupe de BTP français Fayat, Razel - aujourd'hui Razel-Bec, depuis sa fusion avec Bec Frères - avance ses pions sur le continent africain. Outre le Cameroun, pays d'implantation historique, il devrait se développer au Congo, en Côte d'Ivoire et au Mozambique dans les années à venir, tandis qu'en matière de diplomatie économique le changement de doctrine de la France facilite les contrats. En 2014, Razel-Bec a réalisé un chiffre d'affaires de 795 millions d'euros. Le groupe emploie près de 6 000 salariés, dont 1 500 en Afrique.

**JEUNE AFRIQUE : Razel-Bec est très présent au Cameroun, alors que votre concurrent Bouygues l'est en Côte d'Ivoire. Peut-on parler de chasses gardées pour certains pays ?**

**LAURENT FAYAT :**

Il n'y a pas de chasse gardée. Sogea-Satom et DTP [Bouygues Construction] travaillent eux aussi au Cameroun. La grosse différence, c'est que Razel-Bec y est

implanté depuis 1948. Dans les faits, c'est vrai, c'est un territoire sur lequel nous sommes plus puissants que les autres. Au Cameroun, Razel est une entreprise camerounaise ! Prenez le port de Kribi, financé par les Chinois : il y a une part ...

... apportée par les Camerounais sur les infrastructures. Et c'est Razel-Bec qui réalise ces travaux. Nous travaillons sur financement local. Les expatriés comptent pour moins de 3 % de notre personnel. Nous avons également créé une école de formation.

Nous ne sommes pas là pour faire des coups. Nos implantations en Afrique sont durables. Rester sur le long terme, malgré la conjoncture économique ou politique, voilà ce qui récompense les entreprises. Certes, il y a des événements qui font que l'on est obligé de se replier pour assurer la sécurité de nos salariés, comme ce fut le cas au Mali - un territoire historique pour Razel-Bec - et au Niger. Mais lorsque nous revenons, comme en Côte d'Ivoire - un pays qui connaît actuellement une forte dynamique, et proche de la France -, nous nous inscrivons dans la durée.

**Justement, quelle est aujourd'hui l'importance de la diplomatie économique française pour décrocher des contrats en Afrique ?**

Depuis l'arrivée de Laurent Fabius aux Affaires étrangères, le climat s'améliore. La nouvelle doctrine du Quai d'Orsay est de rendre les choses plus faciles pour les entreprises françaises. L'Agence française de développement [AFD] reste attachée au principe du financement délié, mais elle est plus réceptive au secteur privé. Elle nous est plus favorable. En Côte d'Ivoire, nous sommes revenus grâce à un financement spécifique, un montage réalisé avec les services de Bercy sur la Réserve pays émergents [RPE].

**Dans quelles conditions Razel-Bec a-t-il remporté le contrat pour la réalisation des infrastructures du Nord-Mali dans le cadre de la Minusma ? Est-il nécessaire de présenter des offres françaises groupées ?**

Le contrat de gré à gré remporté au Mali il y a un an est un cas très particulier. Les Nations unies ne signent jamais de contrat directement avec les entreprises. D'où cette offre groupée, avec Thales,

montée avec l'appui de France Expertise internationale [FEI], qui dépend du ministère des Affaires étrangères.

Dans certains cas, s'associer à d'autres entreprises se justifie. C'est ce que nous avons fait avec Sogea-Satom pour réaliser, sur financement américain, des aménagements de canaux sur le fleuve Sénégal. Ce sont en effet des marchés sur lesquels il faut mobiliser des moyens considérables pour une durée parfaitement définie. Les Américains exigent des entreprises qu'elles aient terminé leurs travaux à échéance pour être payées. Il est également intéressant de combiner des compétences pour gagner de nouveaux marchés, comme nous l'avons fait en Mauritanie avec la Sade [Veolia Environnement], spécialisée en construction et maintenance des réseaux d'eau.

La nouvelle doctrine du Quai d'Orsay facilite la signature de contrats.

**Quels sont vos principaux moteurs de développement en Afrique ?**

Nous sommes en progression constante. Nous intervenons actuellement dans huit pays : l'Algérie, le Cameroun, le Congo, la Guinée équatoriale, le Mozambique, le Sénégal, le Mali et la Côte d'Ivoire. En 2014, le continent représentait près de 242 millions d'euros de chiffre d'affaires. En 2015, nous devrions dépasser les 300 millions d'euros. L'Afrique constituera alors 40 % du chiffre d'affaires total de Razel-Bec.

L'essentiel de l'activité demeure au Cameroun, où nos revenus oscillent entre 70 millions et 80 millions d'euros selon les années. La croissance sera aussi tirée par des pays où nos activités reprennent, comme le Congo, qui devrait passer de 25 millions à 40 millions d'euros de chiffre d'affaires, notamment grâce au chantier de la route de la Corniche, à Brazzaville. Nous

revenons aussi au Sénégal et en Côte d'Ivoire, et sommes présents au Mozambique depuis trois ans. Nous avons décroché en 2014 le contrat pour la réhabilitation de l'aéroport de Maputo sur un financement de l'AFD. La croissance des secteurs pétroliers et gaziers nécessite des infrastructures. Nous cherchons à nous développer en Afrique australe et regardons attentivement ce qui se passe en Zambie.

**Et le Nigeria ?**

Autant nous nous intéressons au Ghana, autre pays anglophone, autant le Nigeria n'est pas à l'ordre du jour. C'est un grand pays, très complexe politiquement, avec des entreprises fortement impliquées. Pour nous, c'est très compliqué d'envisager d'y travailler.

**Vos clients sont essentiellement des entreprises publiques et parapubliques. Sur quels types de financement intervenez-vous ?**

Nous revenons souvent dans des territoires sur du financement international. C'est important de trouver un équilibre entre le local et l'international. Ne travailler que sur du local, c'est faire peser des risques importants sur la trésorerie de l'entreprise. En Guinée équatoriale, par exemple, nous sommes présents mais limitons notre implication, car ce pays connaît des problèmes politiques, or nous y travaillons sur des projets financés localement.

Cela dépend aussi du niveau de développement. Les pays qui disposent de ressources pétrolières et de matières premières, qui connaissent un boom, ne sont pas éligibles de la même manière aux financements internationaux. On y est davantage sur du financement local.

Il faut prendre en compte la difficulté des financements à long terme sur certains pays africains. Pour le financeur, la RPE est intéressante. Une quotité est garantie par l'État français. Ce qui permet de trouver plus facilement le reste des financements, via un crédit acheteur par exemple. ●

Propos recueillis par **CHRISTELLE MAROT**



ISMAIL BOUCHIHA

BTP

▲ Sa part de marché est estimée à 24 %.

## Ciments du Maroc consolide ses positions

Dans un marché local toujours en berne, **la filiale d'Italcementi se bat pour rester numéro deux.** Et permettre au groupe italien de poser ses premiers jalons au sud du Sahara.

Le 13 avril se tenait à Casablanca l'assemblée générale de Ciments du Maroc. L'occasion pour les actionnaires du numéro deux du marché d'interpeller le tout nouveau directeur général, Mario Bracci, qui a pris ses fonctions fin février. Dans un marché du ciment en repli pour la troisième année de suite (-5,4% en 2014), la filiale marocaine d'Italcementi affiche sans surprise un chiffre d'affaires en ligne avec l'évolution du secteur, soit 3,44 milliards de dirhams (environ 320 millions d'euros), en recul de 5,1%. Quant à son résultat net, il est en léger retrait (-0,8%), à 74 millions d'euros. Un recul partiellement compensé, selon Mario Bracci, par « l'amélioration de l'efficacité industrielle, en particulier l'utilisation accrue des combustibles de substitution ».

Cette situation difficile, marquée par un essoufflement du BTP (dans les logements sociaux en particulier), n'a pas empêché l'entreprise de mener à bien certains projets. L'an dernier, 15 millions d'euros ont été investis dans le nouveau centre de broyage de Jorf Lasfar, et près de 3 millions d'euros dans le parc thermo-solaire d'Aït Baha, en partenariat avec Airlight Energy et Italgas Maroc Ener. En juin, Ciments du Maroc a opéré la fusion par absorption de sa filiale béton, Bétomar. Enfin, face à une concurrence exacerbée, la firme mise sur le déploiement d'une marque commune à tous ses produits, i.nova, et d'un réseau de points de vente pour se rapprocher de sa clientèle.

Pas question pour autant de s'attendre à un miracle en 2015. Le cimentier parie au mieux sur une stabilisation du marché. En attendant

des jours meilleurs, Ciments du Maroc entend bien défendre sa part de marché (24%). Surtout implantée dans le sud et le centre du pays avec trois usines - à Aït Baha (Agadir), Safi et Marrakech - et deux centres de broyage - à Laayoune et Jorf Lasfar -, la firme se tourne aussi vers le nord. Un centre de broyage d'une capacité de 500 000 tonnes doit être mis en service d'ici à fin 2016 près de Tanger, pour un investissement de 3 millions d'euros. Avec cette opération, Ciments du Maroc devient un acteur national et met surtout un pied sur les terres de Lafarge. La réponse du berger à la bergère, au moment où le groupe français développe un projet de cimenterie dans la région d'Agadir.

**GUINÉE.** Plus au sud, l'opérateur commence également à poser des jalons. Déjà présent en Mauritanie et en Gambie, Italcementi veut s'appuyer sur sa filiale marocaine pour poursuivre son développement en Afrique de l'Ouest. « Dans cette région, la plupart des pays ne disposent pas de calcaire. Nous allons installer des broyeurs alimentés par du clinker [constituant du ciment] importé du Maroc », indique Mario Bracci. Plusieurs projets ont déjà été identifiés, le plus avancé étant une unité de broyage en Guinée, dont les travaux débiteront avant la fin de l'année pour une mise en service prévue au début de 2017.

Cependant, Ciments du Maroc n'est pas seul à prendre les devants en Afrique subsaharienne. Détenue

**« En Afrique de l'Ouest, nous allons installer des broyeurs alimentés avec du clinker marocain. »**

MARIO BRACCI, directeur général

par Anas Sefrioui, le PDG du groupe Addoha, numéro un de la promotion immobilière au Maroc, la société Ciments de l'Afrique (Cimaf) accélère de son côté son développement au sud du Sahara. D'ici à 2016, quinze cimenteries doivent être mises en route. Un nouveau champ de bataille pour les cimentiers marocains. ●

MARIE CADOUX, à Casablanca

## SUJETS

### PROBLEMES ECONOMIQUES ET SOCIAUX

**SUJET 1** : Développement économique et progrès social.

---

**SUJET 2** : En quoi l'inflation et le chômage sont des limites à la croissance économique.

---

**SUJET 3** : La mobilisation de l'épargne interne dans la stratégie de Développement économique des PED.

**Abblanian.com**  
Nos produits, vos solutions!

**Ablanian.com**

Nos produits, vos solutions !

**SUJETS**  
**DE DROIT ADMINISTRATIF**

**SUJET 1** : *Le contrôle administratif exercé sur l'Administration ivoirienne.*

**SUJET 2** : *L'Administration édicte-t-elle seule et uniquement des actes administratifs ?*

**Ablanian.com**  
Nos produits, vos solutions !